

EDUCAÇÃO CORPORATIVA: UM ESTUDO SOBRE O SURGIMENTO, CONCEITOS E OBJETIVOS

William Lima Aguiar

Mestrando da Universidade do Estado do Amazonas.

<http://lattes.cnpq.br/5591174710732710>

<https://orcid.org/0009-0009-1183-1727>

E-mail: william.aguiar.adv@gmail.com

Carolina Brandão Gonçalves

Docente da Universidade do Estado do Amazonas.

<http://lattes.cnpq.br/8487067754847351>

<https://orcid.org/0000-0001-9527-6322>

E-mail: cbgoncalves@uea.edu.br

ÁREA TEMÁTICA: Ciências Sociais Aplicadas.

RESUMO: O mundo vem sofrendo transformações aceleradas em face dos novos paradigmas de produção e consumo. Nesse cenário, surgiram novos desafios para as empresas, sobretudo, em relação à qualificação profissional de seus trabalhadores. Diante disso, passa a ser importante a construção de um arcabouço teórico a respeito de modelos educacionais adotados por diferentes empresas. É justamente a partir disso que a presente pesquisa surge, propondo-se a responder a seguinte questão: O que é e como surgiu a Educação Corporativa como uma nova experiência educacional? Para respondê-la, foram traçados alguns objetivos, cujo principal é analisar o surgimento, as definições e as finalidades da Educação Corporativa, a fim de compreender seu papel no desenvolvimento das organizações. Os objetivos específicos, por sua vez, são: a) investigar o contexto histórico e social que levou ao surgimento da Educação Corporativa como uma estratégia de desenvolvimento organizacional; b) identificar os principais conceitos relacionados à Educação Corporativa, compreendendo seus aspectos teóricos e práticos; e c) analisar os objetivos da Educação Corporativa e sua relação com o desenvolvimento das competências dos colaboradores e o alcance dos resultados organizacionais. Para tanto, em relação aos procedimentos metodológicos, foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa e procedimento bibliográfico, considerando buscas em livros, artigos e repositórios eletrônicos. Como resultado, foi possível constatar que a Educação Corporativa pode desempenhar um papel fundamental no crescimento econômico e no desenvolvimento das organizações. Portanto, a mudança dos antigos Departamentos de Treinamento para as Universidades Corporativas tem transformado a maneira como as empresas capacitam seus funcionários, impactando não apenas o ambiente corporativo, mas também os sistemas educacionais e a produção do conhecimento na sociedade contemporânea.

PALAVRAS-CHAVE: Educação corporativa. Universidades corporativas. Gestão do conhecimento. Competências profissionais. Desenvolvimento organizacional.

CORPORATE EDUCATION: A STUDY ON THE EMERGENCE, CONCEPTS AND OBJECTIVES

ABSTRACT: The world has been undergoing accelerated transformations in the face of new paradigms of production and consumption. In this scenario, new challenges emerged for companies, especially in relation to the professional qualifications of their workers. Given this, it becomes important to build a theoretical framework regarding educational models adopted by different companies. It is precisely from this that this research arises, proposing to answer the following question: What is and how did Corporate Education emerge as a new educational experience? To answer it, some objectives were outlined, the main of which is to analyze the emergence, definitions and purposes of Corporate Education, in order to understand its role in the development of organizations. The specific objectives, in turn, are: a) to investigate the historical and social context that led to the emergence of Corporate Education as an organizational development strategy; b) identify the main concepts related to Corporate Education, understanding its theoretical and practical aspects; and c) analyze the objectives of Corporate Education and its relationship with the development of employee skills and the achievement of organizational results. To this end, in relation to methodological procedures, research with a qualitative approach and bibliographic procedure was carried out, considering searches in books, articles and electronic repositories. As a result, it was possible to verify that Corporate Education can play a fundamental role in the economic growth and development of organizations. Therefore, the change from former Training Departments to Corporate Universities has transformed the way companies train their employees, impacting not only the corporate environment, but also educational systems and the production of knowledge in contemporary society.

KEYWORDS: Corporative education. Corporate universities. Knowledge management. Professional skills. Organizational development.

INTRODUÇÃO

O Brasil e o mundo estão passando por momentos desafiadores, ocasionados pelas mudanças cada vez mais velozes no mundo dos negócios e na sociedade. Esse cenário se agravou em face da pandemia causada pela Covid-19, uma vez que as incertezas se tornaram uma constante no nosso dia a dia. No campo da educação, a situação não está sendo diferente.

Diante disso, surge a seguinte questão: O que é e como surgiu a Educação Corporativa como uma nova experiência educacional? Solucionar esse problema encontra sua justificativa quando levamos em consideração que vivemos em um contexto no qual o direito fundamental à educação vem sendo relegado a um segundo plano por vários anos. Logo, a presente pesquisa tem grande relevância para os colaboradores das organizações, principalmente, em relação à oferta de soluções de aprendizagem pelas

Universidades Corporativas e à formação de professores que podem adotar essas novas ferramentas para criar produtos educacionais, novas soluções de aprendizagem ou cursos para o mercado corporativo.

No entanto, cabe esclarecer que as Universidades Corporativas possuem algumas particularidades que as diferem das Universidades de formato tradicional. Éboli (2010) conceitua que a Universidade Corporativa constitui-se em um sistema pautado em gestão de pessoas por meio de competências comportamentais, portanto, é a uma forma de instalar e desenvolver competências individuais nos colaboradores, tanto no âmbito externo quanto interno. O intuito por trás disso é a viabilização da estratégia do negócio, portanto, se refere à implantação de um processo de aprendizagem vinculado aos propósitos, valores, objetivos e metas de determinada empresa.

Essa definição apresenta a principal mudança do antigo Departamento de Treinamento, que tinha como modelo um Centro de Treinamento e Desenvolvimento criado em função dos cargos da empresa, e evoluiu para as Universidades Corporativas, que possuem como abordagem a Educação Corporativa, baseada no desenvolvimento de competências, sem deixar de lado o conhecimento técnico.

Sendo assim, é importante destacar a relevância do capital humano como fator impulsionador de crescimento econômico e de desenvolvimento das organizações. Nesse contexto, o Sistema de Educação Corporativa se coloca como fator determinante nas mudanças no ambiente competitivo, porém, para o desenvolvimento do capital humano, é imprescindível que a Educação Corporativa tenha a sua parcela de contribuição. Esse novo Sistema de Educação Corporativa já nasce alinhado com as novas demandas do mundo em constante transformação.

Diante disso, o estudo do surgimento, dos conceitos e dos objetivos da Educação Corporativa torna-se crucial para compreender esse novo modelo ou experiência educacional.

CAMINHO METODOLÓGICO

A produção de pesquisas e trabalhos científicos exige a aplicação de técnicas e processos que, por sua vez, requerem uma metodologia adequada. De acordo com Cervo

e Bervian (1983), nas ciências sociais, a metodologia é composta pelos procedimentos utilizados na pesquisa para comprovar a verdade.

Neste estudo, a abordagem de pesquisa mais apropriada é a qualitativa. Segundo Minayo (2017), esse método lida com um nível de realidade que não pode ser medido quantitativamente, isto é, envolve um conjunto de fenômenos humanos que fazem parte da realidade social. A educação, nesse sentido, seria um desses fenômenos. Conforme a classificação feita por Gil (2010, p. 42), o presente artigo possui natureza descritiva, a qual “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Já com relação aos procedimentos técnicos na coleta dos dados, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, com base em livros, artigos e repositórios eletrônicos. Koche (1997, p. 122) discorre que esse tipo de pesquisa serve a diferentes fins, tais como:

[...] ampliar o grau de conhecimentos em uma determinada área, capacitando o investigador a compreender ou delimitar melhor um problema de pesquisa; dominar o conhecimento disponível e utilizá-lo como base ou fundamentação na construção de um modelo teórico explicativo de um problema, isto é, como instrumento auxiliar para a construção e fundamentação de hipóteses; e para descrever ou sistematizar o estado da arte, daquele momento, pertinente a um determinado tema ou problema.

Sendo assim, para atender os objetivos estabelecidos neste artigo, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, considerando a literatura disponível sobre a Educação Corporativa e, especialmente, os principais teóricos desse tema, como Meister (1999) e Éboli (2010).

O SURGIMENTO DA EDUCAÇÃO CORPORATIVA: DA *GENERAL ELETRIC* ÀS UNIVERSIDADES CORPORATIVAS ATUAIS

A Educação Corporativa surgiu nos Estados Unidos durante os anos de 1950, em um contexto empresarial de acirrada concorrência no mercado global. Naquela época, grandes empresas buscavam obter vantagens competitivas e se destacar em seus setores de atuação. Foi nesse cenário em que a *General Electric* se tornou a pioneira na implantação desse modelo educacional. Seu “campus”, chamado *Crotonville*, foi inaugurado em 1955, na cidade de *Ossining*, no estado de Nova York, Estados Unidos.

Estima-se que, durante essa década, o número de empresas adotantes desse tipo de educação saltou de 400 para 2000, impulsionadas pela busca por uma vantagem competitiva no mercado global. De acordo com Meister (1999), o surgimento do modelo de Educação Corporativa nos Estados Unidos foi impulsionado por cinco forças principais no cenário global: i) o surgimento da educação por processos, horizontalizada e flexível; ii) a emergência da gestão do conhecimento; iii) a volatilidade da informação e a obsolescência do conhecimento; iv) o foco na empregabilidade, no sentido de educar para o trabalho, e não para o emprego; e v) a mudança no foco da educação geral.

A partir dos anos 1990, começaram a surgir as Universidades Corporativas no Brasil, em resposta a problemas econômicos e sociais que se seguiram à redemocratização do país. Madruga (2018) destaca que quatro características desse contexto foram particularmente favoráveis à expansão desse modelo: i) a queda da qualidade no ensino em geral no nosso país; ii) a capilaridade e capacidade de consultorias implantarem projetos de Treinamento e Desenvolvimento nas empresas; iii) a nova visão dos executivos, de levar o melhor para funcionários e clientes e; iv) a descoberta de que a educação continuada dos colaboradores gera inúmeros resultados para as organizações.

Éboli *et al.* (2014) citam que a primeira Universidade Corporativa implantada no Brasil foi a Academia Accor, que pertencia à uma rede hoteleira, em 1992. Posteriormente, há registros da implantação da Universidade Martins do Varejo, em 1994; da Universidade Brahma, em 1995; da Universidade do Hambúrguer do McDonald's e da Visa Training (que deu origem à Universidade Visa em 2001), em 1997; da Siemens Management Learning, da Universidade Algar e da Alcatel University, em 1998; e, por fim, da Boston School, do BankBoston e da Universidade Data Sul, em 1999.

Já os anos 2000 se caracterizariam por uma forte expansão desse modelo educacional no Brasil. Ainda que não haja um banco de informações que expresse com exatidão, estima-se que, atualmente, há 500 organizações que se utilizam da Educação Corporativa, tanto na esfera pública quanto na privada (Éboli *et al.*, 2014).

OS PRINCIPAIS CONCEITOS RELACIONADOS À EDUCAÇÃO CORPORATIVA E A COMPREENSÃO DOS SEUS ASPECTOS TEÓRICOS E PRÁTICOS

A Educação Corporativa pode ser entendida como um “guarda-chuva estratégico para o desenvolvimento e a educação de funcionários, clientes e fornecedores, buscando otimizar as estratégias organizacionais, além de um laboratório de aprendizagem para a organização e um polo de educação permanente” (Meister, 1999, p. 8).

Nesse sentido, Meister (1999) destaca a importância de inverter a abordagem convencional e trazer a escola para dentro das empresas, superando a visão de que a educação é apenas um componente da responsabilidade social e passando a reconhecê-la como um fator de diferenciação competitiva por meio do aprimoramento das habilidades dos funcionários, fornecedores, clientes e comunidade local.

Lopes *et al.* (2004, p. 142) vão além e destacam que a Educação Corporativa transcende as fronteiras da organização e chega até o nível comunitário:

A Educação Corporativa evoluiu de uma abordagem orientada para a aquisição de várias qualificações para outra, centrada no desenvolvimento de talentos, que significa redirecionar a aprendizagem para atingir as metas estratégicas e melhorias do desempenho empresarial.

Um ponto importante a ser esclarecido é que, apesar das distinções conceituais existentes entre os termos “Educação Corporativa”, “Sistema de Educação Corporativa” e “Universidade Corporativa”, os três termos são frequentemente considerados como sinônimos na literatura – fato que pôde ser constatado por meio da pesquisa bibliográfica realizada. Isso ocorre porque eles abordam e têm origem em uma mesma base teórica, relacionada ao aprimoramento do capital humano nas empresas.

Para os fins deste artigo, utilizamos a expressão “Educação Corporativa” para nos referirmos a aspectos relacionados ao desenvolvimento de habilidades comportamentais e organizacionais no ambiente corporativo. Já para discutir a conexão entre diferentes áreas organizacionais e externas à empresa, utilizamos o termo “Sistema de Educação Corporativa”. Por fim, para nos referirmos à estrutura física ou virtual, adotamos a denominação “Universidade Corporativa”. Nesse sentido, a Educação Corporativa também pode ser considerada como um “sistema de desenvolvimento de pessoas pautado

por uma gestão de pessoas por competências” (Éboli *et al.*, 2014, p. 14). Nesse tocante, para Fleury e Fleury (2001, p. 184), competência é:

[...] uma palavra do senso comum, utilizada para designar uma pessoa qualificada para realizar alguma coisa. O seu oposto, ou o seu antônimo, não implica apenas a negação desta capacidade, mas guarda um sentimento pejorativo, depreciativo. Chega mesmo a sinalizar que a pessoa que encontra ou se encontrará brevemente marginalizada dos circuitos de trabalho e reconhecimento social.

A ascensão do conceito de competências nesse modelo educacional adotado pelas organizações contrapõe-se ao antigo conceito de qualificação. Nesse tocante, Wagner (2010) indica as competências fundamentais para o século XXI: a) colaboração; b) solução de problemas; c) pensamento crítico; d) curiosidade e imaginação; e) liderança por influência; f) agilidade e adaptabilidade; g) iniciativa e empreendedorismo; h) comunicação oral e escrita eficaz; e i) acesso a informações para análise.

Por fim, Munhoz (2015) destaca cinco características que as empresas precisam observar na implantação de uma Universidade Corporativa: i) a Universidade Corporativa pode ser um recurso poderoso para promover a integração entre funcionários e a estratégia da organização, contribuindo para um aumento da competitividade no mercado contemporâneo; ii) é importante ter uma base teórica sólida para embasar a implantação desse novo conceito de educação, levando em consideração possíveis impactos decorrentes de falta de planejamento; iii) é necessário adotar um processo metodológico que justifique a realização do estudo como uma necessidade real, e não apenas como uma tendência passageira, considerando os custos envolvidos no desenvolvimento do capital humano; iv) deve-se ter em mente a importância de um roteiro estruturado, que atenda às necessidades de melhoria de fluxo de trabalho e a racionalização de atividades, visando a entrega de resultados mais eficazes e melhorias em termos de produtividade; e v) é válido considerar experiências do mercado que possam estar disponíveis para estudo, uma vez que diversas empresas já adotaram a Educação Corporativa de diversas formas em suas práticas de gestão.

OS OBJETIVOS DA EDUCAÇÃO CORPORATIVA E SUA RELAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS COLABORADORES DE EMPRESAS E O ALCANCE DOS RESULTADOS ORGANIZACIONAIS

Em relação aos objetivos das Universidades Corporativas, é possível constatar várias diferenças em relação às Universidades que seguem um formato tradicional. No entanto, é importante destacar que, embora a Educação Corporativa seja vista como uma aliada do mercado e tenha como objetivo principal obter resultados financeiros por meio da capacitação dos funcionários, seu escopo não se limita somente a isso. Pelo contrário, “muitos dos pressupostos vigentes para as instituições de ensino também valem para a educação corporativa, devendo estar presente nela” (Munhoz, 2015, p. 39). Um desses pressupostos é o humanismo, na postura filosófica defendida por Rogers Kinget (ano *apud* Munhoz, 2015). Na concepção de Munhoz (2015), as práticas da Educação Corporativa estão voltadas para o desenvolvimento de um conjunto de competências profissionais, sejam técnicas ou gerenciais, consideradas como essenciais pelo mercado. Essa é, portanto, a principal diferença entre a universidade tradicional e esse novo modelo.

Éboli *et al.* (2014) ressaltam que oito fatores críticos de sucesso devem ser observados para o pleno desenvolvimento da Educação Corporativa nas organizações. De forma sucinta, exploramos cada fator crítico de sucesso a seguir, a fim de explicitar o seu alcance nas organizações. Em primeiro lugar, o sucesso da Educação Corporativa depende da gestão geral do sistema, e é fundamental que as pessoas responsáveis pelo gerenciamento ou suporte estejam capacitadas para garantir que a experiência de aprendizagem seja significativa e traga os resultados esperados (Éboli *et al.*, 2014).

Em termos da integração com o modelo de gestão de pessoas, faz-se necessário que sejam soluções sistêmicas, de modo a não perderem seu potencial de contribuição. É sugerido, inclusive, que haja interações com outros subsistemas da empresa, como o de Recursos Humanos, de Gestão da Cultura, de Comunicação, de Responsabilidade Social, de Clima Organizacional e de Gestão do Conhecimento. A comunicação, por sua vez, é extremamente importante para demonstrar o alinhamento das ações de desenvolvimento

com o negócio da empresa e evidenciar os resultados positivos alcançados para todos os públicos interessados.

Outro fator crítico para o sucesso da Educação Corporativa em uma organização é a necessidade de repensar a estrutura organizacional e física, especialmente, ao fazer a transição do antigo Departamento de Treinamento e Desenvolvimento para o modelo de Universidade Corporativa. Nesse quesito, é preciso adaptar-se às novas necessidades dos programas desenvolvidos e aos recursos orçamentários disponíveis.

Considerando que as empresas têm investido cada vez mais em meios virtuais para substituir a estrutura física de Educação Corporativa, a área de Tecnologia da Informação passa a ter um papel fundamental nesse processo também, embora demande investimentos significativos.

Ainda que os investimentos em tecnologia sejam vultosos, de nada valem sem a correta implementação de Recursos Pedagógicos. “Além dos fundamentos teóricos referente a aprendizagem e andragogia, essenciais para o desenvolvimento das ações e programas educacionais, novas diretrizes têm sido recomendadas para conduzir a EC a melhores resultados” (Éboli *et al.*, 2014, p. 35).

O último fator crítico de sucesso da Educação Corporativa é a avaliação de resultados. Segundo Éboli *et al.* (2014), essa prática ainda é pouco implantada nas empresas e limita-se a indicadores básicos, como quantidade de programas realizados e horas de treinamento. Nesse sentido, recomenda-se que a avaliação seja feita de acordo com as necessidades e a maturidade dos processos de Educação Corporativa.

O arcabouço teórico apresentado ao longo deste artigo demonstra que a Educação Corporativa, enquanto um novo modelo de educação nas organizações, já se encontra bastante difundido, consolidado e aceito no mundo todo. Portanto, não é uma experiência educacional que pode ser desprezada, pois contribui sobremaneira no desenvolvimento da sociedade e vem evoluindo de forma acelerada nos últimos anos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As Universidades Corporativas são sistemas de gestão de pessoas baseados em competências comportamentais, que buscam desenvolver nos colaboradores as

competências individuais para viabilizar a estratégia de negócios. Esse novo modelo difere do antigo Departamento de Treinamento, que tinha como foco o desenvolvimento técnico dos colaboradores.

Seu surgimento se deu nos anos 1950, nos Estados Unidos, por meio da inauguração do Campus de Educação da empresa General Electric. Nos anos seguintes, houve uma forte expansão desse tipo de educação no mundo, no entanto, no Brasil, ele só chegou em meados dos anos 1990. Atualmente, sua expansão dentro das organizações brasileiras é cada vez maior.

Diante da pesquisa realizada, evidenciou-se que a implementação de um sistema de Educação Corporativa pode ser um fator determinante para o crescimento econômico e o desenvolvimento das organizações e até mesmo para a melhoria de vida de seu capital humano, gerando, inclusive aumento de emprego e renda.

Nesse sentido, é fundamental destacar a relevância do capital humano como fator impulsionador do crescimento econômico e do desenvolvimento das organizações. Para isso, é necessário que a própria Educação Corporativa tenha sua parcela de contribuição no desenvolvimento do capital humano. É importante ressaltar que tratar as ações de Educação Corporativa com a mesma estrutura do antigo Centro de Treinamento e Desenvolvimento nem sempre funciona.

Em suma, a pesquisa demonstrou que a Educação Corporativa é um fator importante para o desenvolvimento das organizações e do capital humano, exigindo uma estrutura organizacional e física adaptada, além de investimentos em tecnologia e de uma avaliação de resultados eficaz.

REFERÊNCIAS

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**: para uso dos estudantes universitários. 3. ed. São Paulo: McGraw Hill do Brasil, 1983.

ÉBOLI, M. *et al.* **Educação Corporativa**: fundamentos, evolução e implantação de projetos. São Paulo: Atlas, 2010.

ÉBOLI, M. *et al.* **Educação Corporativa**: muitos olhares. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. **Estratégias empresariais e formação de competências:** um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KOCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica:** Teoria da ciência e iniciação à pesquisa. 20. ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

LOPES, N. *et al.* **Educação Corporativa:** desenvolvendo e gerenciando competências. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

MADRUGA, R. **Treinamento e Desenvolvimento com foco em Educação Corporativa:** Competências e técnicas de ensino presencial e on-line, Fábrica de Conteúdo, Design Instrucional, Design Thinking e Gamification. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

MEISTER, J. **Educação Corporativa.** São Paulo: Makron Books, 1999.

MINAYO, M. C. de S. **Pesquisa Social:** Teoria, Método e Criatividade. Petrópolis: Vozes, 2007.

MUNHOZ, A. S. **Educação Corporativa:** Desafios para o século XXI. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2015.

WAGNER, T. **The global achievement gap:** why even our best schools don't teach the new survival skills our children need – and what we can do about it. New York: Basic Books, 2010.